

## 経営者の景気見通し（2020年12月調査）

### 【調査の概要】

目的：北陸の企業における半期ごとの業況など動向調査  
 調査方法：郵送によるアンケート調査（Web 併用）  
 調査時期：2020年12月上旬  
 調査対象先：北陸3県内の主要企業480社  
 有効回答数：259社（回答率54.0%）  
 回答企業の内訳：  
 （産業別）製造業123社 建設業35社  
 卸・小売業42社 サービス業ほか59社  
 （規模別）大企業64社 中小企業195社  
 （地域別）富山県116社 石川県89社 福井県54社

BSI（Business Survey Index）とは、前期と比較した変化方向別の回答者数構成比から先行きの経済動向を予測する方法で、次のように算出する。

業況判断 BSI の場合、前期と比べて  
 「良くなった」と回答した企業の構成比…①  
 「変わらず」と回答した企業の構成比……②  
 「悪くなった」と回答した企業の構成比…③  
 （なお、①+②+③=100%）

BSI=①-③

BSI がプラスならば全体として業況は好転しており、マイナスならば全体として悪化しているということになる。

本調査の実際の回答時期は11月下旬の3連休から12月上旬にかけてであり、東京、大阪、北海道などで感染が拡大し「我慢の3連休」「勝負の3週間」が呼び掛けられていた時期である。また、GoTo トラベルキャンペーンの一時停止などの議論は本格化していなかった時期でもある。

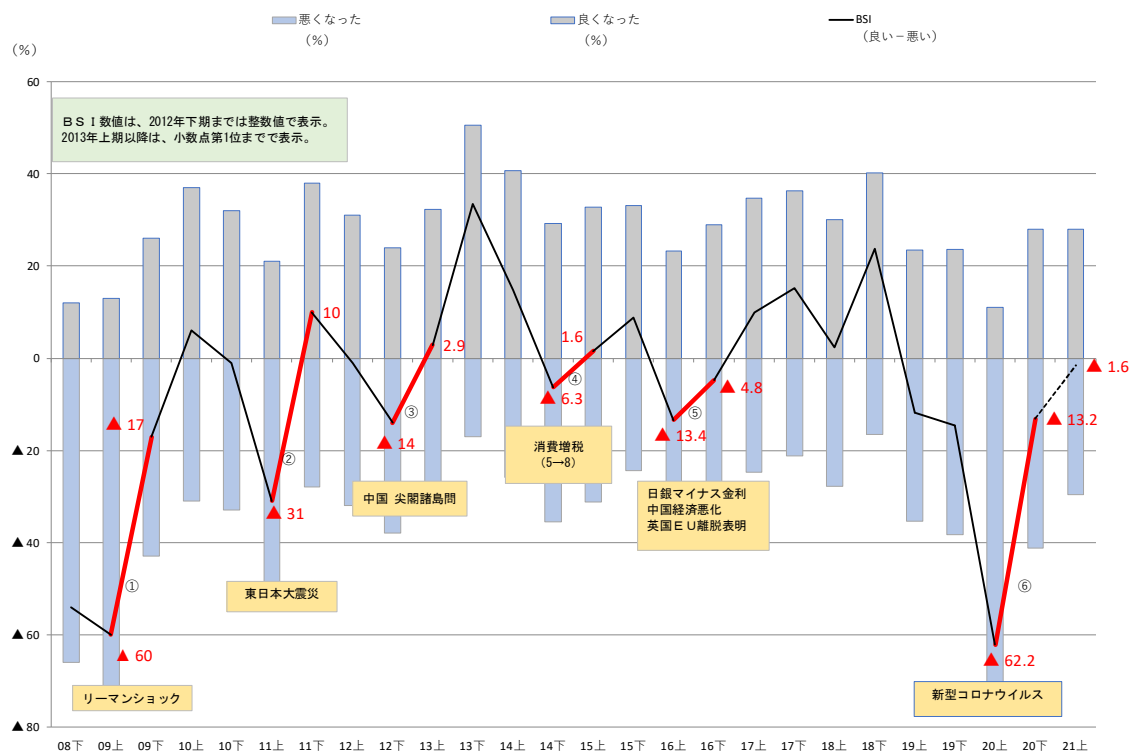
<回答期間中の新型コロナ対策に関する主な出来事>

- |                       |                       |
|-----------------------|-----------------------|
| 11/20 マスク会食を推奨        | 11/21 GoTo 運用見直し検討に着手 |
| 11/24 大阪、札幌 GoTo の除外へ | 11/25 「勝負の3週間」提唱      |
| 12/1 東京発着 高齢者など自粛要請   | 12/初 欧米でワクチン使用許可申請    |

■以下、文中における図表番号は、月刊誌本文の番号を使用しています。

■詳細は2021年1月25日発行の「北陸経済研究2021年2月号」をご覧ください。

図表3 業況判断 B S I の推移（全産業）



(注) 2021年上期は見通し

## 【調査結果】

### 1. 2020 年下期の業況判断 ～ 下期は見通し以上に回復 ～

2020 年下期（7～12 月）の業況について 2020 年上期（1～6 月）と比較した変化の方向性を質問したところ、「良くなった」という回答が 27.9%、「変わらない」が 31.0%、「悪くなった」が 41.1%であった。この結果、業況判断 BSI（良くなった割合から悪くなった割合を差し引いた数値）は▲13.2 となった。20 年上期の BSI▲62.2 からは+49 ポイントと大幅な上昇となった（図表 1、3）。

図表1 2020年7～12月の業況判断

	良くなった (%)	変わらない (%)	悪くなった (%)	BSI
全産業(N=258)	27.9	31.0	41.1	▲13.2
製造業(N=123)	27.6	26.8	45.5	▲17.9
大企業(N=28)	32.1	17.9	50.0	▲17.9
中小企業(N=95)	26.3	29.5	44.2	▲17.9
非製造業(N=135)	28.1	34.8	37.0	▲8.9
大企業(N=36)	25.0	41.7	33.3	▲8.3
中小企業(N=99)	29.3	32.3	38.4	▲9.1
建設業(N=35)	20.0	42.9	37.1	▲17.1
卸小売業(N=41)	36.6	29.3	34.1	2.4
サービス業(N=59)	27.1	33.9	39.0	▲11.9

業種別・規模別にみると、製造業が▲17.9、非製造業が▲8.9 となっている。非製造業のうち、卸小売業が 2.4 とプラスとなっている。

#### ◆過去の回復局面との比較

図表 3、4 では、過去の BSI 数値の“底”からの回復局面において、「翌期見通し」と「翌期実績」の乖離についてまとめてみた。

リーマンショック時（図表では①で表示）には、▲60 から+1 への急回復を見通していたが、実際には▲17 までの回復にとどまった。

今回のコロナ禍における回復局面（図表では⑥で表示）については、▲62.2 から▲37.0 といった回復（やや弱気な）見通しであったが、実際には▲13.2 と見通し以上の回復を示したことになる。

前回調査時点である 6 月上旬以降、世界的にみても自動車産業の回復がみられ、各種経済指標は改善傾向が続き、GoTo キャンペーンも始まったことなどから、予想以上の回復となったものと思われる。また、リーマンショック時と比べ、雇用調整助成金の特例措置、10 万円の特別定額給付金、休業支援金、持続化給付金、家賃支援給付金といった支援政策により、当面の不安が解消されたといった面も考えられる。

図表4 過去の回復局面の概要

主な出来事	調査時点 (月刊誌発刊時期)	BSI 実績	→	BSI 翌期見通し	→	BSI 翌期実績
① リーマンショック 2008年9月	2009年6月 (2009年8月号)	▲60	プラス転換 大幅改善見通し	1	マイナスに逆戻り 見通し比 下方修正	▲17
② 東日本大震災 2011年3月	2011年6月 (2011年8月号)	▲31	プラス転換 大幅改善見通し	2	見通し比 上方修正	10
③ 尖閣諸島問題(国有化) 2012年9月	2012年12月 (2013年2月号)	▲14	マイナス継続 やや悪化見通し	▲19	プラス転換し 見通し比 上方修正	2.9
④ 消費税増税(5%→8%) 2014年4月	2014年12月 (2015年2月号)	▲6.3	プラス転換 改善見通し	0.3	ほぼ見通しどおり	1.6
⑤ 日銀マイナス金利 2016年1月 英国EU離脱表明 2016年6月	2016年6月 (2016年8月号)	▲13.4	マイナス継続ながらも 改善見通し	▲5.0	ほぼ見通しどおり	▲4.8
⑥ 新型コロナウイルス(今回) 2019年12月～	2020年6月 (2020年8月号)	▲62.2	マイナス継続ながらも 改善見通し	▲37.0	マイナス継続ながらも 見通し比 上方修正	▲13.2

## 2. 2021 年上期の業況見通し ～ 大企業と中小企業で明暗が分かれる ～

2021 年上期に向けた業況の見通しでは、「良くなる」と見通す企業が 27.9%、「変わらない」が 42.6%、「悪くなる」が 29.5%となった。この結果、2021 年上期に向けた業況の見通し BSI は▲1.6 となった (図表 2)。

業種別・規模別にみると、製造業・大企業で 39.2、非製造業・大企業で 19.5 と 2 桁のプラスとなっている。

図表 2 2021 年 1～6 月の業況変化見通し

	良くなる (%)	変わらない (%)	悪くなる (%)	BSI
全産業(N=258)	27.9	42.6	29.5	▲1.6
製造業(N=123)	33.3	38.2	28.5	4.8
大企業(N=28)	57.1	25.0	17.9	39.2
中小企業(N=95)	26.3	42.1	31.6	▲5.3
非製造業(N=135)	23.0	46.7	30.4	▲7.4
大企業(N=36)	38.9	41.7	19.4	19.5
中小企業(N=99)	17.2	48.5	34.3	▲17.1
建設業(N=35)	8.6	37.1	54.3	▲45.7
卸小売業(N=41)	24.4	51.2	24.4	0.0
サービス業(N=59)	30.5	49.2	20.3	10.2

## 3. 経常損益水準 ～ 軒並み回復基調に ～

2020 年下期の経常損益水準 BSI (黒字企業の割合から赤字企業の割合を差し引いた数値) は 27.8 となり、前回調査 (14.8) と比較して 13.0 の上昇となった。製造業・大企業が 3.5 と低迷しているが、その他は軒並み回復傾向にある (図表 5)。

2021 年上期の経常損益水準の見通しについては、全体の BSI は 30.9 となり、若干改善する見込みである。製造業・大企業では大幅な改善が見込まれる一方、非製造業では悪化が見込まれている。

図表 5 経常損益水準の推移

	19年下期	20年上期	20年下期		21年上期見通し
			見通し	実績	
全産業	64.4	44.9	36.5	52.9	51.0
黒字 (%)	20.6	25.0	31.0	22.0	29.0
収支とんとん (%)	15.0	30.1	32.5	25.1	20.1
赤字 (%)	49.4	14.8	4.0	27.8	30.9
BSI (黒字-赤字)	53.0	11.1	▲3.0	22.0	30.9
製造業	64.0	22.2	15.4	3.5	35.7
大企業	50.0	8.2	▲7.3	27.4	29.5
中小企業	46.3	18.4	11.0	33.1	30.9
非製造業	66.7	21.3	15.2	41.7	61.1
大企業	39.0	17.5	9.7	30.0	20.0
中小企業	---	64.7	41.2	54.3	34.3
建設業	---	8.9	8.8	38.1	35.7
卸小売業	---	▲1.8	▲5.3	16.9	25.4
サービス業					

## 4. 経営上の懸念事項 ～ 国内の経済環境が引き続き最多 ～

2021 年上期に向けた懸念事項を複数回答で質問したところ、最多は「国内の経済環境」、2 番目が「他社との競合」、3 番目が「海外の経済環境」であった (図表 7)。前回に引き続き、今回も業種・規模を問わず、すべてにおいて「国内の経済環境」が最多となっており、新型コロナウイルスの影響が多方面にわたっていることがうかがえる。

図表 7 経営上の懸念事項の回答率 1～3 位 (今回・前回)

		1位		2位		3位		
全産業	今回	国内の経済環境	88.0	他社との競合	42.5	海外の経済環境	40.9	
	前回	国内の経済環境	82.7	海外の経済環境	42.3	他社との競合	34.2	
製造業	今回	国内の経済環境	91.9	海外の経済環境	60.2	他社との競合	39.0	
	前回	国内の経済環境	87.5	海外の経済環境	60.3	原材料価格・エネルギーコスト	35.3	
	大企業	今回	国内の経済環境	89.3	海外の経済環境	82.1	原材料価格・エネルギーコスト	50.0
		前回	国内の経済環境	92.6	海外の経済環境	81.5	原材料価格・エネルギーコスト	59.3
	中小企業	今回	国内の経済環境	92.6	海外の経済環境	53.7	他社との競合	33.7
		前回	国内の経済環境	86.2	海外の経済環境	55.0	原材料価格・エネルギーコスト	29.4
非製造業	今回	国内の経済環境	84.6	他社との競合	45.6	人手不足	44.9	
	前回	国内の経済環境	77.9	他社との競合	38.2	人手不足	32.4	
	大企業	今回	国内の経済環境	88.9	人手不足	50.0	他社との競合	41.7
		前回	国内の経済環境	84.8	海外の経済環境	36.4	他社との競合	33.3
	中小企業	今回	国内の経済環境	83.0	他社との競合	47.0	人手不足	43.0
		前回	国内の経済環境	75.7	他社との競合	39.8	人手不足	33.0

(注) 複数回答であり、結果は回答者数に対する割合。

## 5. 設備投資

### (1) 国内の設備投資 ～ 実施企業は減少 ～

20年度は「実施した（実施予定）」が73.2%、「実施しなかった（実施しない）」が25.3%、「検討しているが未定」が1.5%であった。前年度と比較すると「実施した」という回答は4.5ポイント減少している。国内で設備投資を実施した（実施予定）という企業に対して設備投資金額を質問し、回答があった金額を合計したところ、2020年度は1,161億円と前年度と比較して11億円増加している。

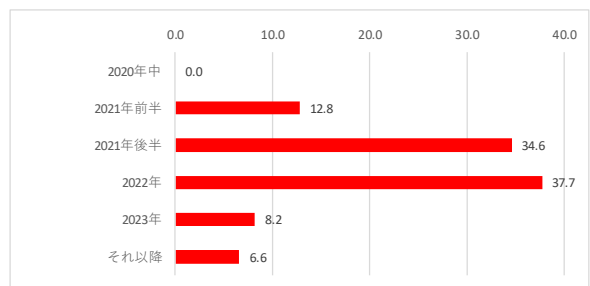
## 6. 新型コロナウイルス関連

### A. コロナ終息時期 ～ 2022年が最多回答 ～

新型コロナウイルスの感染拡大がいつ終息するとみているかを尋ねた。

「2022年」が37.7%で最も多く、次いで「2021年後半（7月以降）」が34.6%、「2021年前半（6月まで）」が12.8%となっている（図表15）。

図表15 コロナの終息時期



### B. コロナ対応策 ～ 選択と集中が23.1% ～

感染防止対策の徹底、顧客・収容人員の縮小対応などにより、コロナ前の事業規模、売上高に戻ることができない企業が出てくる可能性がある。

そこで、ウイズコロナ・アフターコロナへの対応について尋ねてみた。

最も多い回答は、「現状維持」で42.7%、次いで「選択と集中による維持拡大を指向」が23.1%となっている（図表17）。

業種別・規模別にみると、製造業・大企業では「積極対応」「改革・変革による維持拡大」「選択と集中による維持拡大」の合計で62.9%を占めており、前向きな対応を指向する割合が高い。

図表17 コロナ対応策

	積極対応	「改革・変革」による維持拡大	「選択と集中」による維持拡大	現状維持	戦略的縮小均衡	打つ手なし	対応方針未定
全産業 (N=255)	7.1	12.9	23.1	42.7	5.9	1.2	7.1
製造業 (N=120)	8.3	13.3	23.3	41.7	5.8	0.0	7.5
大企業 (N=27)	22.2	11.1	29.6	29.6	3.7	0.0	3.7
中小企業 (N=93)	4.3	14.0	21.5	45.2	6.5	0.0	8.6
計	62.9						
非製造業 (N=135)	5.9	12.6	23.0	43.7	5.9	2.2	6.7
大企業 (N=36)	8.3	16.7	38.9	27.8	5.6	0.0	2.8
中小企業 (N=99)	5.1	11.1	17.2	49.5	6.1	3.0	8.1

選択肢についての補足資料

選択肢	想定される事例
積極対応 (積極拡大)	・ウイズコロナにあわせた新商品・新分野の開拓 ・M&Aなどを通じた業容拡大 (コロナ禍における休業業の同業他社買収などを含む)
「改革・変革」による維持拡大を指向	・事業転換・業種変換を含めた抜本的・構造的な改革を指向 ・組織再編、社内制度見直しなどにも着手
「選択と集中」による維持拡大を指向	・社内体制の大枠は維持しつつ、不採算部門に見切りをつけ、有望事業に効率的に資源(ヒト・モノ・カネ)を投入することにより、事業継続・維持・拡大を図るなど
現状維持	・従来路線の踏襲、既存事業の維持を指向 (時間をかけて従前の規模以上を目指す)
戦略的縮小均衡	・感染防止対策後の事業規模(例えば従前の3割減など)でも事業継続できるような体制づくり(組織のスリム化、不採算部門の閉鎖、商品ラインナップの見直しなど)
打つ手なし (消極的縮小均衡)	・成り行きに任せる、特段の対策予定なし
対応方針未定	・もう少し感染状況を見極めてから検討する予定 (現在検討中)

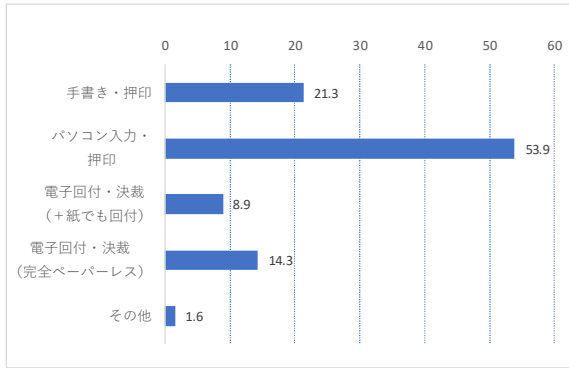
## 7. デジタル化への対応

### (1) 社内決裁書類

最も多い回答は「パソコン等で様式フォームに入力し、出力した紙に押印して回付・決裁」が53.9%、次いで「様式・雛型の紙を使用して手書きし、押印したものを回付・決裁」が21.3%、「社内イントラなどでペーパーレスで電子的に回付・決裁（完全ペーパーレス）」が14.3%となっている（図表18）。

業種別・規模別にみると、製造業・大企業では手書き・押印の比率が少なく、完全ペーパーレスが4割近くを占めるなど、デジタル化・ペーパーレス化が進んでいるとみられる。一方、その他の業種・規模では「手書き・押印」が2割程度あり、今後のデジタル化が求められる（図表19）。

図表18 社内決裁書類の取り扱い(回付・決裁方法) (%)



図表19 社内決裁書類の取り扱い(回付・決裁方法、業種別・規模別) (%)

	手書き・押印	パソコン入力・押印	電子回付・決裁 (+紙でも回付)	電子回付・決裁 (完全ペーパーレス)	その他
全産業(N=258)	21.3	53.9	8.9	14.3	1.6
製造業(N=123)	17.9	57.7	8.9	14.6	0.8
大企業(N=28)	7.1	50.0	3.6	39.3	0.0
中小企業(N=95)	21.1	60.0	10.5	7.4	1.1
非製造業(N=135)	24.4	50.4	8.9	14.1	2.2
大企業(N=35)	20.0	37.1	11.4	25.7	5.7
中小企業(N=100)	26.0	55.0	8.0	10.0	1.0

選択肢についての補足資料

選択肢	具体例
手書き・押印	様式・雛型の紙を使用して手書きし、押印したものを回付・決裁
パソコン入力・押印	パソコン等で様式フォームに入力し、出力した紙に押印して回付・決裁
電子回付・決裁 (+紙でも回付)	社内イントラなどで、ペーパーレスで電子的に回付・決裁 (ただし、目視による確認のため、紙でも押印のうえ別途回付)
電子回付・決裁 (完全ペーパーレス)	社内イントラなどで、ペーパーレスで電子的に回付・決裁 (完全ペーパーレス)

(2) 見積書・請求書・領収書の取り扱い

<発行する側>

A. 最も多い交付手段

見積書については、約4割の企業が電子メールによるやりとりを行っている。一方、請求書や領収書は8～9割が紙の郵送によるやりとりとなっている。

現状では、電子帳簿保存法への対応ができていなければ、最終的には「紙」として整理・保存しなければならないため、電子的に書類を受領しても別途郵送してもらったり電子ファイルを都度印刷したりするなど、最終的には「紙」を使用している企業は多いと思われる。

B. デジタル化比率

次に、「電子媒体」と「紙媒体」とがどの程度の割合で混在しているかを確認するため、「デジタル(電子メール等)」と「非デジタル(紙・FAX)」との割合を尋ねた。以下では全体に占める「デジタル(電子メール等)」の比率を「デジタル化比率」とする。

最も多い回答が「2割」で23.0%、次いで「3割」が21.1%となっており、全体的にみるとデジタル化比率が3割以下という企業が全体の70.3%と多数を占めている。

<受領する側>

A. 最も多い交付手段

見積書・請求書・領収書の取り扱いについて、受領する側の立場から尋ねてみた。

見積書については、33.5%の企業が電子メールによるやりとりを行っている。一方、請求書や領収書は9割前後が紙の郵送によるやりとりとなっている。

B. デジタル化比率

最も多い回答が「1割」で30.4%、次いで「2割」と「3割」がともに20.6%となっており、全体でみるとデジタル化比率が3割以下という企業が全体の77.4%と多数を占めている。

### (3) 出勤簿（勤怠管理）

現状の勤怠管理方法について、最も多い回答が「タイムカード・タイムレコーダーを使用」で36.3%、次いで「勤怠管理システム（パソコン・スマホなどで各自が入力）」が32.8%、「紙（出勤簿）に押印、時刻などを手書き記入」が19.7%であった（図表33）。

図表33 勤怠管理の状況 (％)

	紙に押印、時刻手書き	タイムカード・タイムレコーダー	勤怠管理システム	セキュリティシステムと連動	その他
全産業(N=259)	19.7	36.3	32.8	8.1	3.1
製造業(N=123)	4.1	42.3	37.4	14.6	1.6
大企業(N=28)	7.1	10.7	64.3	17.9	0.0
中小企業(N=95)	3.2	51.6	29.5	13.7	2.1
非製造業(N=136)	33.8	30.9	28.7	2.2	4.4
大企業(N=36)	30.6	11.1	47.2	2.8	8.3
中小企業(N=100)	35.0	38.0	22.0	2.0	3.0

業種別・規模別にみると、非製造業では3割強の企業が「紙の出勤簿」を使用している。一方、製造業では「紙の出勤簿」を使用している企業はわずか4.1%（大企業で7.1%、中小企業では3.2%）となっている。

「勤怠管理システム（パソコン・スマホなどで各自が入力）」は、製造業・大企業で64.3%、非製造業・大企業で47.2%と、大企業で広く利用されている。

また、製造業では「セキュリティチェックシステムと連動（入退室時にカードをかざすことにより、時間管理される仕組みなど）」が14.6%を占めているのも特徴的である。

### (4) テレワーク

#### A. 最近のテレワーク事情

全体では51.0%の企業が「もともとテレワークを実施していない」と回答している。

「現在、対象者を限定（縮小）して実施中」は21.2%、「コロナ禍以降、現在も同規模で実施中」は5.8%、「もともとテレワークを実施している」は2.3%となっており、現在、何らかの形でテレワークを実施している企業は計29.3%である（図表35）。

図表35 最近のテレワーク事情 (％)

	もともと実施していない	コロナ禍で実施したが元に戻した	対象者限定して実施中	コロナ禍以降継続実施中	もともとテレワーク実施している
全産業(N=259)	51.0	19.7	21.2	5.8	2.3
製造業(N=123)	48.0	21.1	19.5	計29.3	8.9
大企業(N=28)	17.9	21.4	39.3	21.4	0.0
中小企業(N=95)	56.8	21.1	13.7	5.3	3.2
非製造業(N=136)	53.7	18.4	22.8	2.9	2.2
大企業(N=36)	30.6	30.6	25.0	5.6	8.3
中小企業(N=100)	62.0	14.0	22.0	2.0	0.0

#### B-1. 勤務時間の管理方法

テレワークであっても、企業側には従業員の勤務時間管理（把握）は必要である。そこで、テレワーク勤務者の勤務時間管理方法について尋ねた。

「勤怠管理システムでの出勤・退社ボタンで対応」「開始、終了などの際に電子メールや電話などで上司に報告」がともに39.5%、次いで「出社時に事後的に自己申告」が30.3%となっている（図表36）。

図表36 テレワーク勤務者の勤務時間管理 (％)

	勤怠管理システムの「出勤」「退社」ボタンで対応	勤務開始・終了をメールや電話などで上司に連絡	出社時に事後的に自己申告	その他
全産業(N=76)	39.5	39.5	30.3	2.6
製造業(N=38)	39.5	36.8	36.8	0.0
大企業(N=17)	47.1	41.2	29.4	0.0
中小企業(N=21)	33.3	33.3	42.9	0.0
非製造業(N=38)	39.5	42.1	23.7	5.3
大企業(N=14)	35.7	57.1	21.4	7.1
中小企業(N=24)	41.7	33.3	25.0	4.2

（注）複数回答であり、結果は回答者数に対する割合。

## B-2. 勤務状況の管理方法

「テレワーク勤務者の管理・評価がしづらい」という上司は多いといわれている。そこで、実際にどうやって管理しているのかを尋ねた。

最も多いのが「業務日報提出（本日予定、実績など）」で47.4%、次いで「特に定めていない（用件があれば随時やりとりをする）」が43.4%、「日中、定期的にメールなどで進捗状況を確認」が32.9%となっている（図表37）。

図表37 テレワーク勤務者の勤務状況把握 (％)

	日中、定期的にメールなどで進捗状況を確認	業務日報提出（本日予定、実績など）	特に定めていない（用件があれば随時やりとり）
全産業(N=76)	32.9	47.4	43.4
製造業(N=38)	31.6	42.1	55.3
大企業(N=17)	29.4	35.3	70.6
中小企業(N=21)	33.3	47.6	42.9
非製造業(N=38)	34.2	52.6	31.6
大企業(N=14)	35.7	57.1	21.4
中小企業(N=24)	33.3	50.0	37.5

(注) 複数回答であり、結果は回答者数に対する割合。

### (5) デジタル化の状況

#### A. 効率面

デジタル化を推進することによって、効率化が進んだかどうかを尋ねた。最も多い回答が「あまり変わっていない（効果が見えない、浸透していない）」で55.9%、次いで「効率化が図られた」で41.3%であった。業種別・規模別でみると、際立った差異はみられなかった。

#### B. コスト面／人件費、物件費関連

デジタル化を推進することによって人件費や物件費の削減が期待されるが、そのコスト面について尋ねた。最も多い回答が「あまり変わらない」で77.0%、次いで「コストダウンにつながった」が18.1%であった。

業種別にみると、製造業のほうが「コストダウンにつながった」と回答する企業の割合が多い。

一方、規模別にみると、中小企業のほうが「コストダウンにつながった」と回答する企業の割合が高いが、「コストアップになった」と回答する企業もあり、効果が分かれている。ちなみに大企業では「コストアップになった」と回答する企業はなかった。

#### C. 今後の方針

今後のデジタル化に対する方針について尋ねた。最も多い回答が「事務・事業の効率化を中心としたデジタル化を進めていく」で69.9%、次いで「引き続きデジタル化を進めていく（大胆な事業の変革も指向していく）」といういわゆるDX推進を掲げるのは14.1%となっている。

規模別にみると、大企業では「引き続きデジタル化を進めていく（大胆な事業の変革も指向していく）」が21.4%あり、積極的な姿勢がうかがえる。